

# PERILAKU KOMUNIKASI KARYAWAN EKSPATRIAT CHINA TERHADAP MITRA LOKAL DALAM BISNIS TELEKOMUNIKASI DI SULAWESI SELATAN

## *Communication Behaviours of Employees Expatriat From China Against Local Partners In The Telecommunication Business In South Sulawesi*

Lisna Sari<sup>1</sup>,  
Alimuddin Unde<sup>2</sup>, Tuti Bahfiarti<sup>3</sup>

<sup>1</sup>) ZhongXing Telecommunication Equipment Corporation

<sup>2,3</sup>) Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Hasanuddin  
Email: sari\_lisna@yahoo.com

### Abstrak

Penelitian ini membahas mengenai salah satu perusahaan telekomunikasi asing dari China yaitu ZTE (ZhongXing Telecommunication Equipment Corporation) dalam kerjasamanya dengan mitra lokal baik itu rekan sekerja sesama karyawan ZTE maupun mitra lokal dari TELKOM (Telekomunikasi Indonesia) khususnya di daerah Sulawesi Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) Bagaimana perilaku komunikasi karyawan ekspatriat terhadap mitra lokal dalam bisnis telekomunikasi di Sulawesi Selatan, (2) Bagaimana kesalahan persepsi dan konflik antara karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal dalam adaptasi komunikasi antar budaya. (3) Bagaimana cara penyelesaian konflik antara karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal dalam proses adaptasi komunikasi antar budaya. Penelitian ini dilaksanakan di dua kantor yaitu PT. ZTE Indonesia (ZTE) dan PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) di ibu kota Sulawesi Selatan (Makassar). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Deskriptif Kualitatif, dengan melakukan observasi dan wawancara responden secara langsung kepada 32 informan yang terdiri dari 10 karyawan China dan 22 mitra lokal di lokasi penelitian. Pemilihan responden dilakukan secara acak. Data analisis dengan menggunakan landasan teori negosiasi tatap muka oleh Stella Ting-Toomey dan manajemen konflik oleh Alo Liliweri. Berdasarkan hasil penelitian, peneliti dapat menunjukkan bahwa perilaku komunikasi karyawan ekspatriat China terhadap mitra lokal dalam bisnis telekomunikasi di Sulawesi Selatan dilakukan dengan metode komunikasi verbal dan nonverbal, potensi konflik yang dirasakan oleh karyawan ekspatriat China terhadap mitra lokal adalah konsep penggunaan waktu, keikhlasan saat bekerja, metode kerja, tradisi/kebiasaan, menunda-nunda kebiasaan, dan cara berkomunikasi sedangkan menurut mitra lokal potensi konflik yang mereka rasakan adalah kendala bahasa, perbedaan budaya, perbedaan perilaku, adat kebiasaan, tambahan anggaran kerja/bersifat teknis. Cara penyelesaian konflik tersebut dilakukan dengan cara penyelesaian secara individual, berkelompok dan berdasarkan hubungan relasi dalam proses adaptasi komunikasi antar budaya sehingga kerjasama antar karyawan perusahaan bisa terjalin dengan baik di Sulawesi Selatan.

**Kata kunci;** Perilaku Komunikasi, Ekspatriat China, Mitra Lokal.

### Abstract

This research will discuss about one of foreign company from China (ZhongXing Telecommunication Equipment) against his local partner even they are colleagues or local partner from TELKOM (Telekomunikasi Indonesia) specially in South Sulawesi). This study aimed to (1) How is employees communication behavior of expatriates to local partners in the telecommunications business in South Sulawesi, (2) How is misperceptions and conflicts between expatriate employees in China with a local partner to adaptation in intercultural communication. (3) How does the resolution of conflicts among the Chinese expatriate employees with local partners in the process of adaptation of intercultural communication. The research was conducted in two offices, namely PT. Indonesian

*ZTE (ZTE) and PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) in the capital of South Sulawesi (Makassar). The method used in this research is descriptive qualitative, observation and interviews with respondents expatriate of china 10 people and 22 people of local partners at the sites. Randomly selects respondents. Data analysis by using the theoretical-face negotiation by Stella Ting-Toomey and conflict management by Alo Liliweri. The results could show that the communication behavior of Chinese expatriate employees to local partners in the telecommunications business in South Sulawesi using two methods by Verbal communication and Non verbal Communication, and misperception and conflict felt by Chinese expatriate employees against local partner are the concept of use the time, integrity at work, work methods, tradition/habits, delay work, and communication barriers, meanwhile, according to local partners misperception or conflict felt by them when interact with Chinese expatriate are communication barrier, different cultural background, behaviours, habits, additional cost/technical. Methods to solve the conflict by using individual approach, group approach, and relationship approach in the adaptation process of inter culture communication so that cooperation between companies can be established well in South Sulawesi.*

*Keyword: Communication behaviours, Chinese Expatriate, Local partners.*

## PENDAHULUAN

Dalam penelitiannya, Pangestu, M, dkk., (1996) menyatakan bahwa era globalisasi berdampak pada perkembangan kemajuan ekonomi, transportasi, perdagangan dan kemajuan pesat arus komunikasi, dan saat ini negara-negara berkembang mereka mulai membuka peluang untuk bekerjasama dengan perusahaan asing, khususnya kemajuan dan peningkatan di bidang teknologi perusahaan yang berkaitan dengan hasil produksi perusahaan untuk berkompetisi dengan hasil produksi perusahaan negara yang sudah berkembang.

Peneliti kali ini akan membahas mengenai salah satu perusahaan telekomunikasi asing dari China yaitu ZTE dalam kerjasamanya dengan mitra lokal baik itu rekan sekerja sesama karyawan ZTE maupun mitra lokal dari TELKOM khususnya di daerah Sulawesi Selatan. Wilayah ini merupakan daerah yang berkembang begitu pesat di bidang telekomunikasi dan dijadikan gerbang kawasan timur Indonesia. Sehingga menurut Ahmadin, (2008) menimbulkan Gagasan Modernisasi yang menjanjikan setumpuk fasilitas hidup dan gerakan industrialisasi yang menawarkan kesejahteraan, dengan satu sisi secara magnetik menarik minat setiap orang untuk berbaur secara partisipatif didalamnya.

ZTE mulai menangani project TELKOM di Sulawesi selatan pada tahun 2007 sampai sekarang masih terus berlangsung, berbagai macam proyek telah mereka sepakati bersama, antara lain *project* yang bernama TELKOM SLA yang sampai dengan saat ini sudah menyelesaikan  $\pm 343$  Site dengan periode kontrak kerja yaitu dari tahun 2007 sampai dengan 2013 (termasuk kontrak *maintenance*). Proyek lainnya yang dipercayakan kepada ZTE untuk ditangani adalah pengerjaan proyek Speedy (Jaringan Internet TELKOM), untuk seluruh kawasan timur Indonesia (KTI) menyelesaikan  $\pm 900$  site dan terkhusus wilayah Sulawesi selatan ada  $\pm 40$  site dengan periode kerja dari tahun 2008 sampai dengan 2011 (proyek sudah selesai). Speedy ZTE memperoleh penghargaan kepuasan pelayanan yang diberikan oleh pihak TELKOM kepada Koordinator pelaksana project Speedy ZTE tersebut karena dianggap bisa menyelesaikan proyek tersebut dengan sangat baik dan pelayanan yang diberikan benar-benar maksimal.

Di samping kesuksesan dalam menjalin kerjasama antar kedua perusahaan ini, terdapat berbagai macam kendala yang dihadapi oleh ZTE maupun TELKOM dalam proses kerjasama tersebut, hal ini dialami terutama oleh karyawan ekspatriat china yang berinteraksi dengan mitra

lokalnya baik itu di rekan sekerja diperusahaan ZTE maupun karyawan TELKOM. Pemicunya antara lain latar belakang budaya yang berbeda dan *behaviours engineer* dari china yang awalnya tidak terbiasa dengan kebudayaan organisasi perusahaan di Indonesia.

Berdasarkan pemaparan makan akan diteliti bagaimana para tenaga kerja asing atau karyawan ekspatriat China ZTE berperilaku komunikasi terhadap mitra lokal dari ZTE maupun TELKOM dalam bisnis komunikasi khususnya di area Sulawesi selatan. Sebagaimana menurut Lewis, P.V, (1980) menyatakan bahwa komunikasi adalah inti dalam setiap organisasi, dan komunikasi adalah proses sosial dimana individu-individu menggunakan simbol-simbol untuk menciptakan dan menginterpretasikan makna dalam lingkungan mereka (West, R, dkk, 2008) jika komunikasi tersebut efektif akan memberikan manfaat dan dampak yang positif demi perkembangan organisasi tersebut. Tujuan penelitian ini diharapkan dapat menyimpulkan bagaimana proses adaptasi tersebut berlangsung terhadap dua kebudayaan yang berbeda dan perilaku komunikasi di dalam proses komunikasi antar budaya bisa terjadi.

Berdasarkan uraian latar belakang, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah, (1) Bagaimana perilaku komunikasi karyawan ekspatriat China terhadap mitra lokal dalam bisnis telekomunikasi di Sulawesi Selatan. (2) Bagaimana kesalahan persepsi dan konflik antara karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal dalam adaptasi komunikasi antar budaya. (3) Bagaimana cara penyelesaian konflik antara karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal dalam proses adaptasi komunikasi antar budaya.

Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Untuk mengetahui perilaku komunikasi antara karyawan ekspatriat China terhadap mitra lokal dalam bisnis telekomunikasi di Sulawesi Selatan. (2) Untuk mengetahui kesalahan persepsi dan konflik yang terjadi antara karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal

dalam adaptasi komunikasi antar budaya. (3) Untuk mengetahui cara penyelesaian konflik antara Karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal dalam proses adaptasi komunikasi antar budaya sehingga kerjasama bisa terjalin dengan baik di Sulawesi Selatan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan melakukan pengamatan, wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan dokumentasi. Metode interaksi perilaku komunikasi karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal yaitu karyawan lokal ZTE dan karyawan TELKOM dalam bidang telekomunikasi di Sulawesi Selatan.

Bagaimana bentuk kesalah pahaman dan persaingan (konflik) yang terjadi dalam perilaku komunikasi antara karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal dalam mengembangkan bisnis telekomunikasi di Sulawesi Selatan.

Menurut sifatnya, data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: data Kualitatif, data ini meliputi ide, ungkapan pandangan dari karyawan ekspatriat China dan karyawan mitra lokal yang diperoleh melalui sumber data yang bersifat data primer dan data sekunder.

Sedangkan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah mempergunakan catatan dan kamera sebagai alat dokumentasi kegiatan wawancara untuk menjawab sesuai dengan pengetahuan yang mereka ketahui sehingga akan diperoleh jawaban yang variatif untuk menjawab pertanyaan hal-hal apa saja yang mempengaruhi perilaku komunikasi karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal dalam bisnis telekomunikasi di Sulawesi Selatan, potensi konflik yang mereka rasakan serta bagaimana cara mereka untuk mengatasi konflik tersebut.

Dalam hal ini peneliti melakukan observasi terhadap para partisipan melalui

pengumpulan data yang dilakukan dengan cara pengamatan langsung ke lokasi penelitian sehingga berada bersama dengan objek yang dikelilinginya. Tujuannya untuk mendapatkan gambaran dan pengamatan yang jelas tentang perilaku komunikasi karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal dalam bisnis telekomunikasi di Sulawesi Selatan yang ditunjukkan berupa foto-foto kegiatan kerjasama dari jenis dan macam-macam aktivitas yang ditemukan serta dokumentasi penelitian.

Pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah disiapkan sebelum tanya-jawab berlangsung dengan informan berdasar pada kerangka pikir masalah. Metode wawancara mendalam dilakukan terhadap sejumlah informan kunci yang dianggap mengetahui tentang perilaku komunikasi karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal dalam bisnis telekomunikasi di Sulawesi Selatan dan hal-hal apa saja yang mempengaruhi perilaku komunikasi tersebut terhadap perkembangan usaha telekomunikasi di Sulawesi Selatan serta dokumentasi terhadap literatur-literatur lainnya. Tentang pendapat, teori-teori yang berhubungan dengan penelitian. Dalam hal ini buku-buku tentang pendapat-pendapat, teori-teori yang berhubungan dengan perilaku komunikasi karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal dalam bisnis telekomunikasi di Sulawesi Selatan.

Teknik analisis selama di lapangan mempergunakan Model Analisis Interaktif Milles, M.B. dkk., (1984) analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data ini dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas hingga datanya sudah jenuh. Analisis data dilakukan melalui 3 tahap, yaitu *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing / verification*.

## HASIL PENELITIAN

Terlebih awal, peneliti memberikan gambaran umum terhadap lokasi penelitian, kondisi fisik lingkungan, menganalisis organisasi perusahaan serta mengambil data informan untuk bisa menjawab rumusan masalah, dan hasil dari penelitian ini memberikan gambaran bahwa:

### *Perilaku Komunikasi*

Pada gambar 1, peneliti menggambarkan bagaimana perilaku komunikasi karyawan ekspatriat China dan Mitra Lokal baik itu rekan sekerja sesama karyawan ZTE maupun mitra lokal dari Telkom, perilaku komunikasi dilakukan melalui dua cara yaitu metode komunikasi Verbal dan komunikasi Non verbal.

### *Potensi Kesalahan Persepsi dan Konflik*

Pada Gambar 2 memperlihatkan bahwa potensi konflik yang dirasakan oleh karyawan ekspatriat China terhadap mitra lokal adalah konsep penggunaan waktu, keikhlasan saat bekerja, metode kerja, tradisi/kebiasaan, menunda-nunda kebiasaan, dan cara berkomunikasi sedangkan menurut mitra lokal potensi konflik yang mereka rasakan adalah kendala bahasa, perbedaan budaya, perbedaan perilaku, adat kebiasaan, tambahan anggaran kerja/bersifat teknis.

### *Cara Penyelesaian Konflik*

Tabel 1 memperlihatkan hasil penilaian bagaimana tata cara penyelesaian konflik yang dikemukakan oleh Toomey, S.T. (2005) secara individual terlihat dalam interaksi karyawan ekspatriat China dan mitra lokalnya, di mana secara individual Gaya penyelesaian konflik peneliti menemukan para informan bahwa sifat mendominasi lebih besar kepada mitra lokal daripada karyawan ekspatriat china, begitupun sifat ekspresif lebih banyak ditunjukkan oleh mitra lokal, termasuk sifat agresif mitra lokal



masih lebih unggul, namun berbeda dengan sifat pasif, itu lebih ditunjukkan oleh karyawan ekspatriat China.

Sedangkan pada tabel 2 adalah tata cara penyelesaian konflik secara berkelompok cara berkomunikasi informan dalam penyelesaian konflik secara berkelompok yang peneliti temukan ternyata sifat berkompromi dan berintegrasi lebih dominan ditunjukkan oleh mitra lokal daripada ekspatriat China, namun perbedaan persentasinya tidak terlalu jauh, justru perilaku komunikasi ekspatriat China unggul pada kategori memberi bantuan, menghindari dan meminta bantuan ketiga daripada perilaku yang ditunjukkan oleh mitra lokal.

Dan yang terakhir adalah tabel 3 yaitu metode penyelesaian konflik berdasarkan hubungan relasi berdasarkan teori manajemen konflik dari Liliweri, A. (2005), memperlihatkan cara berkomunikasi informan yang peneliti temukan bahwa sifat memberi kuasa lebih ditunjukkan oleh karyawan ekspatriat China, begitupun menarik diri maupun menolak kepentingan lebih condong ke perilaku komunikasi para karyawan ekspatriat China, yang berbeda adalah di perilaku kesepakatan dan pengertian dua pihak, itu lebih ditunjukkan oleh mitra lokal daripada karyawan ekspatriat China

## PEMBAHASAN

Penelitian ini beranjak dari asumsi bahwa setiap masyarakat majemuk dalam suku, agama, ras, dan antar golongan selalu menghadapi masalah komunikasi. Masalah ini timbul karena proses komunikasi diwarnai oleh disintegrasi sosial di antara mereka yang berbeda latar belakang budayanya menurut Lubis, S. (1998). Dalam penelitian menemukan bahwa karyawan ekspatriat China dalam interaksinya dengan mitra lokal cenderung menggunakan cara bernegosiasi dengan melakukan komunikasi dan interaksi menggunakan metode verbal seperti melakukan percakapan langsung maupun tertulis

dan non verbal, seperti pernyataan Elashmawi, F, dkk., (2005) Komunikasi nonverbal adalah merupakan elemen penting dalam dimensi kebudayaan.

Setiap kebudayaan memiliki keunikan dalam mengirim pesan *nonverbal*, ada yang menggunakan bahasa tangan, intonasi suara, atau bahkan kontak fisik seperti menepuk tangan bagian belakang ketika berjabat tangan, dan jabat tangan adalah bentuk komunikasi *nonverbal* yang paling sering digunakan di kalangan orang-orang yang bekerja didunia bisnis, hal ini menjadikan mereka lebih terbuka guna mencari solusi secara bersama-sama.

Hal ini terbukti dengan semua informan (100%) menyatakan bahwa kelancaran komunikasi tentu saja sangat mempengaruhi efektivitas kerja dalam penyelesaian konflik dan kesalahpahaman antar karyawan perusahaan secara individual, kelompok maupun hubungan relasi. Seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Merkin, R. (2009) yang menguji komunikasi Korea dan Amerika AS.

Secara keseluruhan, tampak bahwa meskipun pengaruh global luas, nilai-nilai budaya seperti Konfusianisme, *low/high-context* komunikasi, kemerdekaan diri / saling tergantung, dan ketidakpastian menghindari dampak lebih diperlihatkan orang Korea dalam berkomunikasi dengan Amerika Serikat. Namun komunikasi orang Korea tampaknya lebih mungkin untuk berubah, mengingat statusnya sebagai mitra dagang global yang berada di Amerika Serikat.

Melalui teori negosiasi tatap muka oleh Ting Toomey (dalam *Theorizing about intercultural Communication*, 2005) dan Metode penyelesaian konflik organisasi berdasarkan hubungan relasi yang dikemukakan oleh Liliweri, A. (2005), peneliti mendapati bahwa setiap individual maupun kolektif pasti akan menghadapi kesalahan persepsi ataupun konflik di antara mereka, Setelah melihat hasil penuturan para informan baik itu karyawan

ekspatriat China maupun mitra lokal. Keduanya memiliki penilaian tersendiri terhadap kendala-kendala yang mereka hadapi.

Untuk karyawan ekspatriat China hal yang menjadi pokok masalah utama ketika berinteraksi dengan mitra lokal adalah; konsep penggunaan waktu, keikhlasan mereka dalam bekerja, metode/cara bekerja mereka, tradisi maupun kebiasaan, kebiasaan menunda-nunda pekerjaan dan yang terakhir adalah cara berkomunikasi mitra lokal terhadap mereka juga cukup menyulitkan.

Tidak jauh berbeda dengan mitra lokal dimana mereka merasakan kendala bahasa merupakan hal yang paling utama, perbedaan budaya, adat kebiasaan dan perilaku juga cukup dirasakan mengganggu, terakhir baru mereka berujuk kepada kendala teknis jika kerjasama tersebut dilakukan dalam kaitan kerjasama organisasi dalam hubungan relasi dengan karyawan ekspatriat China tersebut.

Pandangan Teori yang dipublikasikan oleh Ting-Toomey yang menjelaskan perbedaan-perbedaan budaya dalam merespon konflik. Dimana Ting-Toomey berasumsi bahwa orang-orang dalam setiap budaya akan selalu *negotiating face*. Tata cara penyelesaian konflik yang dikemukakan oleh Ting-Toomey secara individual maupun berkelompok, terlihat dalam interaksi karyawan ekspatriat China dan mitra lokalnya, dimana secara individual Gaya penyelesaian konflik peneliti menemukan para informan bahwa sifat mendominasi lebih besar kepada mitra lokal daripada karyawan ekspatriat china, begitupun sifat ekspresif lebih banyak ditunjukkan oleh mitra lokal, termasuk sifat agresif mitra lokal masih lebih unggul, namun berbeda dengan sifat pasif, itu lebih ditunjukkan oleh karyawan ekspatriat China.

Sedangkan tata cara penyelesaian konflik secara berkelompok cara berkomunikasi informan dalam penyelesaian konflik secara berkelompok yang peneliti temukan ternyata sifat berkompromi dan berintegrasi

lebih dominan ditunjukkan oleh mitra lokal daripada ekspatriat China, namun perbedaan persentasinya tidak terlalu jauh, justru perilaku komunikasi ekspatriat China unggul pada kategori memberi bantuan, menghindari dan meminta bantuan ketiga daripada perilaku yang ditunjukkan oleh mitra lokal.

Dan yang terakhir adalah metode penyelesaian konflik berdasarkan hubungan relasi berdasarkan teori manajemen konflik memperlihatkan cara berkomunikasi informan yang peneliti temukan bahwa sifat memberi kuasa lebih ditunjukkan oleh karyawan ekspatriat China, begitupun menarik diri maupun menolak kepentingan lebih condong ke perilaku komunikasi para karyawan ekspatriat China, yang berbeda adalah di perilaku kesepakatan dan pengertian dua pihak, itu lebih ditunjukkan oleh mitra lokal daripada karyawan ekspatriat China

Budaya menurut Ting-Toomey bukanlah variabel yang statis. Begitupun yang terlihat pada interaksi karyawan ekspatriat China dan mitra lokalnya. Di mana proses adaptasi akan kebudayaan sangatlah bisa terlihat dengan jelas lebih bersifat dinamis. Karena mereka menyadari jika budaya tidak coba diadaptasi akan menghambat alur koordinasi dan kerjasama diantara karyawan dan akan berdampak negatif kepada perusahaan dalam skala yang lebih besar.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut. Perilaku komunikasi karyawan ekspatriat China terhadap mitra lokal dalam bisnis telekomunikasi di Sulawesi Selatan, selama ini kerjasamanya sudah terjalin dengan baik, namun dibalik kerjasama yang baik tersebut masih ditemukan beberapa kendala antara lain kendala bahasa, perbedaan budaya, mulai dari tata cara kebiasaan bertingkah laku, pola pergaulan sehari-hari, cara beradaptasi dan bersosialisasi.

Perbedaan Management waktu dan tata cara bekerja, namun semua permasalahan

itu sudah disikapi dengan bijaksana oleh para karyawan melalui perilaku dan metode-metode penyelesaian secara jalur diplomasi dan koordinasi komunikasi. Kesalahpahaman dan konflik yang terjadi antara karyawan ekspatriat China dengan mitra lokal dalam proses adaptasi komunikasi yang berlatar belakang budaya berbeda, namun para karyawan telah menunjukkan sendiri bagaimana cara mereka untuk menyelesaikan konflik tersebut agar kerjasama antar perusahaan bisa terjalin dengan baik di Sulawesi Selatan. Yaitu dengan cara penyelesaian secara individual, berkelompok dan penyelesaian berdasarkan hubungan relasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat disarankan pada kedua perusahaan tersebut bahwa perlu ditingkatkan kemampuan komunikasi terkhusus bagi karyawan lokal maupun ekspatriat China melalui pelatihan kecakapan berbahasa Inggris yang memadai sehingga ke depan kendala bahasa dalam berkomunikasi bukan menjadi hal yang bisa mengganggu kelancaran kerjasama di antara kedua perusahaan.

Pemberian pelatihan dan training, khususnya pendidikan multikulturalisme perlu diadakan oleh kedua perusahaan yang dikhususkan kepada karyawan yang berinteraksi secara langsung agar bisa mendapatkan gambaran umum bagaimana budaya, adat kebiasaan lintas negara, sehingga bisa meminimalisir kesalahpahaman serta konflik diantara mereka.

Perlunya peningkatan efektivitas organisasi yaitu penataan secara sistematis terhadap sistem kerja yang jelas, di mana sistem tersebut akan dijadikan sebagai patron atau tolok ukur para karyawan bersikap, berperilaku, dan bersosialisasi dalam lingkup kerja untuk meminimalisir kesalahpahaman dan konflik dalam berkoordinasi demi kelancaran pencapaian target kerja.

Hal tersebut bisa dilakukan misalnya dengan peningkatan kerjasama dengan instansi

teknisi terkait dalam bentuk pertemuan rutin untuk membicarakan masalah-masalah yang dihadapi dalam hubungan relasi tersebut (*meeting*), *gathering*, maupun *team building* antar kedua karyawan perusahaan, agar rasa keakraban dan kekeluargaan akan lebih terjalin sehingga proses *cross culture understanding* akan semakin cepat dirasakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadin,(2008). *Menemukan Makassar di Lorong Waktu*. Makassar: Pustaka Refleksi
- Elashmawi,F. Harris,P.R.(2005). *Multicultural Management: New Skills for Global success*. Kuala lumpur: Sooriya
- Gudykunst,W.B.(2005). *Theorizing about intercultural Communication*. United States of America: Sage Publication.
- Lewis, P. V, (1980). *Organizational Communication: The Essence of Effective Management (second edition)*. Ohio: Grid shing
- Liliweri, A.(2005). *Prasangka dan Konflik: Komunikasi Lintas Budaya Masyarakat Multikultur*, Yogyakarta: LKIS
- Lubis, S. (1998). *Integrasi Sosial dan Komunikasi antar Budaya Antar Etnik Batak Toba dan etnik.ChinaHokkian di Kota Medan*. Bandung:UNPAD (jurnal online) diunduh pada 5 April .2013. Available from: URL <http://cisral.unpad.ac.id/>
- Merkin, R. (2009) *Cross-cultural communication patterns - Korean and American. Communication*. New York, USA: Baruch College (Journal online) diunduh pada 18.. February 2013 Available from: URL <http://www.immi.se/intercultural/>
- Milles, M.B. & Huberman, M.A. (1984). *Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publication
- Pangestu, M., Atje, R., & Mulyadi, J. (1996). *Transformasi Industri Indonesia dalam*

*Era Perdagangan Bebas*. Jakarta: Centre  
for Strategic and Internasional Studies

----- West, R & Turner, L.H .(2008).

*Pengantar Teori Komunikasi Analisis  
dan Aplikasi (edisi 3)*. Salemba. Jakarta:  
Humanika.



**Lampiran**

*Gambar.1 : Pola Perilaku komunikasi karyawan ekspatriat China dan mitra lokal*



*Gambar.2 : Potensi kesalahan persepsi dan konflik karyawan ekspatriat China dan mitra lokal*

**Tabel 1 : Cara Penyelesaian Konflik secara individual**

No	Metode penyelesaian Kesalahan persepsi dan Konflik Secara Individual	Karyawan Ekspatriat China	Mitra Lokal
1.	Mendominasi	6.25%	18.75%
2.	Ekspresif	25%	65.63%
3.	Pasif	21.88%	18.75%
4.	Agresif	9.38%	31.25%

**Tabel 2 : Cara penyelesaian Konflik Secara berkelompok**

No	Metode penyelesaian Kesalahan persepsi dan Konflik secara berkelompok	Karyawan Ekspatriat China	Mitra Lokal
1.	Berkompromi	31.25%	40.63%
2.	Berintegrasi	31.25%	37.50%
3.	Bantuan pihak ketiga	12.50%	6.25%
4.	Menghindari	3.13%	0
5.	Memberi bantuan	18.75%	9.40%

**Tabel 3 : Cara Penyelesaian Konflik secara hubungan relasi**

No	Metode penyelesaian Kesalahan persepsi dan Konflik berdasarkan hubungan relasi	Karyawan Ekspatriat China	Mitra Lokal
1.	<i>Forcing</i> (memberi kuasa)	12.50%	6.25%
2.	<i>Withdrawal</i> (menarik diri)	6.25%	0
3.	<i>Withdrawal</i> (menarik diri)	6.25%	0
4.	<i>Problem Solving</i> ( kesepakatan )	28.23%	53.13%
5.	<i>Compromising</i> (pengertian dua pihak)	28.23%	53.13%